

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Globalisasi menjadi salah satu faktor penting mengapa organisasi atau suatu perusahaan perlu melakukan perubahan. Organisasi yang terbiasa dengan perubahan yang sifatnya terencana harus mulai belajar dan membiasakan diri beradaptasi dengan perubahan yang tidak terencana. Untuk dapat keluar dari ketidakpastian maka organisasi harus memiliki keunikan yang dapat membedakan dengan kompetitornya. Untuk menjawab persoalan ini, salah satu hal yang dapat menjawabnya adalah dengan melalui manajemen sumber daya manusia. Telah dijabarkan sebelumnya bahwa organisasi ataupun organisasi memiliki sumber daya manusia atau SDM yang bisa dikembangkan untuk mencapai keberhasilan tujuan dan menjawab tantangan pada suatu organisasi ataupun perusahaan.¹

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi bagian sebagai perencana, pelaksana, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tersebut tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan atau SDM yang ada di dalamnya bagaimanapun canggihnya alat-alat yang dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Alat-alat yang canggih itu tidak ada manfaatnya, jika SDM yang ada di dalamnya tidak diikutsertakan. Tetapi tantangan selanjutnya adalah pengaturan SDM yang jauh lebih sulit dan kompleks karena mereka memiliki pikiran, perasaan, status, keinginan, dan latar belakang yang heterogen. Sehingga untuk menjawab tantangan tersebut dibutuhkan adanya manajemen. Manajemen merupakan ilmu dan seni untuk mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen memiliki enam unsur di dalamnya yakni: *Men, Money, Method, Material, Machine, dan Market*. Dalam pembahasan ini yang menjadi fokus adalah ada pada unsur

¹ Mahendro Sumardjo dan Donni Juni Priansa. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia: Konsep-konsep Kunci*. Bandung: Alfabeta (2018) h. 7

Manajemen Sumber Daya Manusia atau manusia, yang mana unsur ini juga berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut dengan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Manajemen SDM merupakan suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Adapun unsur manajemen SDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan.²

Peran sumber daya manusia dalam masyarakat baik sebagai pekerja ataupun dalam kegiatan-kegiatan lainnya sering diimplementasikan secara luas dalam suatu wadah yang disebut organisasi. Di mana dalam sebuah wadah organisasi akan terdapat berbagai jenis ketentuan yang semuanya lebih lazim terangkum dalam proses manajemen. Pada proses ini, SDM menjadi salah satu komponen yang terkait dalam upaya peningkatan peran dan kemampuannya untuk mendukung sasaran atau tujuan yang diinginkan, sehingga lahirlah berbagai kajian yang menyangkut sumber daya manusia itu sendiri.

Kajian yang berkaitan dengan SDM ada seperti pengadaan SDM, pembinaan dan pengelolaan SDM, kompetensi, pengembangan karier, kompensasi, motivasi, kepemimpinan, kinerja, serta masih banyak lagi kajian-kajian lainnya yang membahas sumber daya manusia dalam organisasi. Dari berbagai kajian tersebut maka orang sering menyebut dengan disiplin ilmu manajemen sumber daya manusia yang dimaksudkan untuk membina sumber manusia sehingga dapat diberdayakan secara efektif dan efisien dalam mencapai sasaran organisasi yang juga mengacu pada manajemen umum. Adapun manajemen SDM ini berfokus pada pengaturan peranan manusia dalam mewujudkan tujuan organisasi secara optimal. Dalam mengatur SDM hendaknya manajemen yang mengelolanya selalu menerapkan dasar-dasar yang merujuk pada tercapainya tujuan organisasi dan juga kepuasan anggota organisasi itu sendiri serta kepuasan output yang menikmati layanan yang diberikan oleh organisasi tersebut.³

² Suwatno dan Donni Juni Priansa. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta. (2018) h. 16

³ Zuki Kurniawan. *Sumber Daya Manusia dalam Organisasi & Manajemen: Konsep dan Dimensi Peningkatan Produktivitas Kerja*. Yogyakarta: Deepublish. (2016) h. 2-3

Perkembangan manajemen sumber daya manusia dalam prakteknya sangatlah pesat sebab diiringi perkembangan dan dinamika organisasi di kehidupan masyarakat, sehingga hal ini memacu berbagai penelitian dan kajian mengenai peran sumber daya manusia. Menurut ahli, Ivancevich, manajemen sumber daya manusia ini dapat didefinisikan sebagai suatu disiplin ilmu yang mengkaji dan menganalisis berbagai perilaku sumber daya manusia yang mencakup perencanaan, pengadaan, pengembangan dan pengorganisasian, pengawasan dan evaluasi, kompensasi, pengeintegrasian, pemeliharaan, dan industri dunia kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu. Sedangkan menurut ahli yang lain yakni, Sedarmayanti mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktik yang menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, serta memberikan penghargaan dan penilaian.⁴

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memusatkan perhatian pada unsur manusia. Unsur manusia ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu khusus untuk mempelajari bagaimana mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu dan dapat memberikan kepuasan bagi semua pihak. Adapun fokus pada manajemen sumber daya manusia ini berkaitan erat dengan permasalahan tenaga kerja manusia. Masalah tenaga kerja yang sering muncul, utamanya pada negara yang sedang berkembang sangatlah kompleks dan mempengaruhi laju pertumbuhan ekonomi dan stabilitas bangsa dan negara. Berikut masalah ketenagakerjaan yang paling banyak ditemukan adalah masalah sikap, mental, dan norma-norma atau budaya kerja karyawan, masalah peningkatan mutu, kemampuan kinerja karyawan, dan masalah peningkatan kesejahteraan karyawan baik itu fisik maupun rohani. Sehingga salah satu solusi untuk menghadapi masalah dan tantangan tersebut adalah dengan pengelolaan sumber daya manusia.

⁴ Suwatno dan Donni Juni Priansa. *Op. cit.* h. 17-18

Banyak pendekatan yang dapat dilakukan untuk mengatasi masalah tersebut.⁵ Salah satunya yang mempengaruhi keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia ini adalah rekrutmen SDM yang disiapkan sebelumnya, seperti lulusan SMK yang memang disiapkan untuk siap terjun dalam dunia industri. Lulusan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) juga turut andil dalam memiliki peran dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada di Indonesia. Tujuan dari peran SMK ini terutama bagi peningkatan SDM adalah agar peserta didik di Indonesia mampu bersaing dengan negara-negara di ASEAN bahkan sampai berbagai negara-negara maju di Indonesia.⁶ Selain itu juga peran SMK yakni diharapkan dapat mendukung pertumbuhan ekonomi melalui kegiatan kewirausahaan atau bekerja pada dunia usaha dan dunia industri.

Dalam rangka pemenuhan SDM yang berkompeten dan mampu berdaya saing maka untuk menghadapi tantangan globalisasi yang kian kompetitif ini, salah satu yang diharapkan dari adanya SDM adalah berasal dari lulusan SMK, sebagaimana dikatakan oleh ahli, Djojonegoro, bahwa kompetensi kunci dari sekolah menengah kejuruan ini adalah untuk menghadapi era globalisasi, karena lulusan SMK dididik untuk memiliki keterampilan dasar yang kuat dan luas, yang mana memungkinkan untuk melakukan pengembangan dan penyesuaian diri sesuai dengan perkembangan IPTEK. Kemudian ditujukan untuk mampu mengumpulkan, menganalisa, dan menggunakan data dan informasi, serta mampu mengkomunikasikan ide dan informasi. Selanjutnya, mampu merencanakan dan mengorganisasikan kegiatan, mampu bekerja sama dalam kelompok, berpikir logis, dan mampu menggunakan teknik-teknik matematika dasar, dan terakhir mampu menguasai bahasa komunikasi global.

Sekolah menengah kejuruan atau juga dikenal dengan SMK, merupakan suatu pendidikan kejuruan yang sedang dikembangkan di Indonesia. Pendidikan kejuruan adalah bagian dari sistem pendidikan yang

⁵ I Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati, dan I Wayan Mudiarta Utama. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu. (2012) h. 5-7

⁶ Aris Tri Munandar. "Peran Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) untuk Meningkatkan Sumber Daya Manusia di Indonesia". Vol. 3 No. 1 (2019). diakses pada Maret 2023

mempersiapkan seseorang agar lebih mampu bekerja pada suatu kelompok pekerjaan atau suatu bidang pekerjaan daripada bidang pekerjaan lainnya. Pendidikan kejuruan bertujuan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan tenaga kerja. Pendidikan kejuruan ini sangat penting dilaksanakan karena dapat menyiapkan peserta didik untuk terjun ke dalam dunia usaha dan dunia industri. Pelaksanaan dalam pendidikan kejuruan ini merupakan sebuah proses untuk menyiapkan terbentuknya peserta didik yang memiliki keterampilan, kecakapan, pengertian, perilaku, sikap, kebiasaan kerja, dan apresiasi terhadap pekerjaan-pekerjaan yang dibutuhkan dalam masyarakat dunia usaha dan dunia industri. Adapun definisi dari pendidikan kejuruan berdasar pada UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pendidikan kejuruan adalah pendidikan menengah yang mempersiapkan peserta didik terutama untuk bekerja dalam bidang tertentu. Majid, seorang ahli juga mengemukakan bahwasanya pendidikan kejuruan adalah pendidikan yang diselenggarakan bagi peserta didik yang diarahkan untuk merencanakan dan mengembangkan kariernya pada bidang tertentu untuk bekerja secara produktif dan profesional sehingga siap untuk melanjutkan ke tingkat pendidikan yang lebih tinggi.⁷

Agar pengarahan mengenai peserta didik memiliki keterampilan sesuai bidang yang ditekuninya, maka pada proses pembelajaran seyogyanya dilaksanakan secara efektif dan efisien. Hal ini dijelaskan dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada bab 1 ayat 20 yang berbunyi bahwa pembelajaran adalah interaksi peserta didik dengan pendidik dan sumber belajar pada suatu lingkungan belajar. Pada hakikatnya pendidikan kejuruan ditujukan untuk mempersiapkan peserta didik agar siap bekerja pada bidang tertentu. Mengacu pada Undang Undang tersebut maka dalam proses pembelajaran utamanya pada sekolah menengah kejuruan, hendaknya yang dilakukan di dalamnya terdapat pembentukan karakter (bermoral dan sikap berbudaya bangsa Indonesia, memiliki keterampilan sesuai dengan bidang keahlian yang ditekuni agar setelah lulus mereka mampu hidup mandiri serta mampu beradaptasi dan bekerja dalam dunia usaha dan dunia industri (DUDI).

⁷ Hantje Ponto. *Evaluasi Pembelajaran Pendidikan Kejuruan*. Yogyakarta: Deepublish. 2016. h. 1-4

Pemerintah sebagai salah satu *stakeholder* turut serta dalam program peningkatan SDM pada lulusan SMK ini melalui Peraturan Pemerintah (PP) No. 66 Tahun 2010 menyebutkan bahwa SMK merupakan salah satu jenjang pendidikan menengah dengan kekhususan untuk mempersiapkan lulusannya untuk siap bekerja. Adapun upaya-upaya yang dilakukan pemerintah agar lulusan SMK siap bekerja di dunia kerja atau industri pemerintah adalah dengan melalui (1) memperkuat kemampuan adaptif yang meliputi kemampuan matematika terapan dan sains terapan (2) memperkuat kemampuan berwirausaha (3) memperkuat kemampuan berbahasa nasional dan internasional (4) memperkuat kemampuan dasar TIK, dan (5) dan melaksanakan program *teaching factory*.⁸

Salah satu upaya yang disebutkan tadi adalah salah satunya adalah melaksanakan program *teaching factory* dalam rangka memenuhi kompetensi lulusan SMK yang mumpuni. Pada data yang ditemukan pada laman Kemdikbud bahwa terdapat kenaikan jumlah pelaksanaan program pembelajaran *teaching factory* karena terdapat keserasian dengan dunia usaha dan dunia industri, hal ini juga disebabkan karena program pembelajaran *teaching factory* ini mengacu pada standar dan prosedur yang berlaku di industri dan dilaksanakan dalam suasana seperti yang terjadi di industri.⁹ Selain berkaitan dengan dunia industri, lulusan SMK juga perlu dibekali dengan kemampuan berwirausaha karena tidak semua lulusan SMK dapat terserap industri sehingga melalui *teaching factory* ini diharapkan menjadi salah satu yang dapat menjembatani kesenjangan tersebut. Sebab pada hakikatnya, *teaching factory* ini merupakan pengembangan dari unit produksi yakni penerapan sistem industri di unit produksi dalam lingkup internal SMK. Unit produksi adalah pengembangan bidang usaha sekolah selain untuk menambah penghasilan sekolah yang dapat digunakan dalam upaya

⁸ Sudiyo. "Teaching Factory sebagai Upaya Peningkatan Mutu Lulusan di SMK". Jurnal Penelitian Kebijakan Pendidikan Vol. 2 No. 2 (2019)

⁹<https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2022/01/model-pembelajaran-teaching-factory-di-smk-meningkat-sebesar-tujuh-persen> diakses pada Mei 2023

pemeliharaan, peralatan, peningkatan SDM, dan lain-lain untuk memberikan pengalaman yang nyata bagi peserta didik.¹⁰

Pada pengelolaan pembelajaran *teaching factory* terdapat konsep yang didasari oleh tiga faktor yakni, pertama, karena pembelajaran biasa saja tidak cukup untuk dilakukan pada SMK. Kedua, manfaat yang diperoleh siswa adalah dari pengalaman praktek langsung dan terakhir, pengalaman pembelajaran yang melibatkan tim seperti peserta didik, staf pengajar, dan partisipasi industri memperkaya proses pendidikan dan memberikan manfaat yang riil bagi semua pihak terkait. Selain faktor-faktor yang mendasari, konsep *teaching factory* juga memiliki prinsip yang mendasarinya adalah yakni dengan mengintegrasikan pengalaman dunia kerja ke dalam kurikulum sekolah, sehingga pengelolaan sarana juga perlu disiapkan dan dirancang untuk melakukan produksi guna menghasilkan produk. Dengan berdasar hal tersebut, maka sekolah menengah kejuruan yang melaksanakan program pembelajaran *teaching factory* berkewajiban untuk memiliki pabrik, bengkel, atau usaha unit lain untuk kegiatan pembelajaran.

Melalui pengelolaan pembelajaran *teaching factory* ini mengajarkan siswa cara menemukan masalah, merancang hasil, membuat proposal bisnis, dan belajar cara mempresentasikan solusinya sendiri. Dalam pengelolaan pembelajaran *teaching factory* ini yang digalakkan adalah mengenai kiat-kiat dalam meningkatkan kompetensi lulusan mengenai keterampilan-keterampilan yang perlu dikuasai, seperti bagaimana memenuhi tingkat waktu dan dugaan yang mungkin muncul, membangun kerja sama dalam tim serta bekerja sama dengan beragam orang yang memiliki kemampuan dan bakat yang beragam.¹¹

Pada penelitian yang telah dilakukan oleh Sintha dan Bunyamin yang dirangkum pada buku mengenai *teaching factory*, dijabarkan bahwa terdapat beberapa Sekolah Menengah Kejuruan yang menjadi *best practice* dalam

¹⁰ D. A. Putra, S. Vratwi R. R. Hidayatullah, dan T. A. Hasan. "Manajemen Pembelajaran Teaching Factory dalam Meningkatkan Kompetensi Keahlian Siswa di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK)". *Jurnal Manajemen Pendidikan* Vol. 7 No. 3 (2022) diakses pada Juni 2023 <https://ejurnal.stkipessel.ac.id/index.php/jmp/article/view/89>

¹¹ Elan Diwanggoro dan Soenarto. "*Development of Teaching Factory Learning Models in Vocational School*". *Journal of Physics*. 2020. diakses pada 3 Mei 2023

pelaksanaan program *teaching factory* yakni dari 12 SMK Negeri dan Swasta yang ada di Provinsi DKI Jakarta dan Jawa Tengah, salah satunya adalah SMK Negeri 27 Jakarta. SMK Negeri 27 Jakarta memiliki lima kompetensi keahlian diantaranya adalah Akomodasi Perhotelan, Tata Boga, Tata Busana, Tata Kecantikan, dan Usaha Perjalanan Wisata. Sekolah kejuruan ini terletak pada wilayah cagar budaya Provinsi DKI Jakarta. Dilansir pada laman kemdikbud, SMK Negeri 27 Jakarta berhasil dalam mengolah produk-produk unggulannya melalui proses produksi pada program *teaching factory* secara lebih fleksibel, tanpa melanggar peraturan. Selain itu juga terkait program *teaching factory*, geliat SMK Negeri 27 Jakarta dalam melaksanakannya sudah tidak diragukan lagi karena sekolah kejuruan ini sudah bermitra dengan pelbagai industri, termasuk kurikulum yang telah disinkronisasi dengan komitmen penyerapan lulusannya.¹²

Pelaksanaan pembelajaran melalui program *teaching factory* ini bertujuan untuk menumbuhkembangkan karakter dan etos kerja yang dibutuhkan DU/DI (Dunia Usaha dan Dunia Industri) serta meningkatkan kualitas hasil pembelajaran dari sekedar membekali kompetensi menuju ke pembelajaran yang membekali kemampuan memproduksi barang/jasa. Program pembelajaran *teaching factory* ini ada, salah satunya di SMK Negeri 27 Jakarta karena pola pembelajarannya merupakan *interface* dunia pendidikan kejuruan dengan dunia industri, sehingga terjadi keselarasan terhadap proses pendidikan pada SMK dengan kebutuhan pasar kerja. Berdasarkan uraian di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih jauh mengenai **“Manajemen Program *Teaching Factory* dalam Meningkatkan Kompetensi Lulusan di SMK Negeri 27 Jakarta”** sebagai tugas akhir pada program studi Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Jakarta.

¹² <https://vokasi.kemdikbud.go.id/read/b/berstatus-blud-smkn-27-jakarta-raup-omzet-rp3-5-miliar> dilansir pada Mei 2023

B. Fokus dan Subfokus

Fokus penelitian ini adalah Manajemen Program *Teaching Factory* dalam Meningkatkan Kompetensi Lulusan di SMK Negeri 27 Jakarta. Adapun sub fokus adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan program *teaching factory* dalam meningkatkan kompetensi lulusan di SMK Negeri 27 Jakarta
2. Pengorganisasian program *teaching factory* dalam meningkatkan kompetensi lulusan di SMK Negeri 27 Jakarta
3. Pelaksanaan program *teaching factory* dalam meningkatkan kompetensi lulusan di SMK Negeri 27 Jakarta
4. Evaluasi program *teaching factory* dalam meningkatkan kompetensi lulusan di SMK Negeri 27 Jakarta

C. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang serta fokus dan subfokus penelitian di atas, maka peneliti menyusun pertanyaan penelitian mengenai penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan program *teaching factory* dalam meningkatkan kompetensi lulusan di SMK Negeri 27 Jakarta?
2. Bagaimana pengorganisasian program *teaching factory* dalam meningkatkan kompetensi lulusan di SMK Negeri 27 Jakarta?
3. Bagaimana pelaksanaan program *teaching factory* dalam meningkatkan kompetensi lulusan di SMK Negeri 27 Jakarta?
4. Bagaimana evaluasi program *teaching factory* dalam meningkatkan kompetensi lulusan di SMK Negeri 27 Jakarta?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menemukan tujuan tentang manajemen program *teaching factory* untuk meningkatkan kompetensi keahlian bagi peserta didik di SMK Negeri 27 Jakarta, melalui:

1. Analisis perencanaan program *teaching factory* dalam meningkatkan kompetensi lulusan di SMK Negeri 27 Jakarta

2. Analisis pengorganisasian program *teaching factory* dalam meningkatkan kompetensi lulusan di SMK Negeri 27 Jakarta
3. Analisis pelaksanaan program *teaching factory* dalam meningkatkan kompetensi lulusan di SMK Negeri 27 Jakarta
4. Analisis evaluasi program *teaching factory* dalam meningkatkan kompetensi lulusan di SMK Negeri 27 Jakarta

E. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini dapat dikategorikan menjadi dua yakni secara teoritis dan praktis, keduanya dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam pengembangan teori tentang program *teaching factory* dan manfaatnya terhadap peningkatan pada satuan pendidikan menengah kejuruan dalam meningkatkan kompetensi lulusan. Selain itu juga dapat menjadi rujukan yang bermanfaat untuk perkembangan teori manajemen program yang akan datang.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Instansi

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan informasi, masukan, serta sumbangsih pemikiran terkait manajemen program *teaching factory* dalam rangka meningkatkan kompetensi lulusan di SMK Negeri 27 Jakarta

- b. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengalaman peneliti setelah melaksanakan observasi langsung terkait manajemen program *teaching factory*, sehingga dapat menambah pengetahuan dan wawasan peneliti setelah mengkomparasi hasil pengamatan dengan teori-teori yang diperoleh dari sumber-sumber yang kredibel dan relevan.

c. Bagi Civitas Akademika

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi siapa saja yang membaca dan juga penelitian ini menjadi acuan atau referensi bagi peneliti lain di masa yang akan datang, serta akan mengkaji penelitian lebih dalam mengenai topik yang sama.

